



Dies ist eine Leseprobe von Klett-Cotta. Dieses Buch und unser  
gesamtes Programm finden Sie unter [www.klett-cotta.de](http://www.klett-cotta.de)

## ZU DIESEM BUCH

Die Arbeit mit dem *Inneren Team*, ursprünglich von Friedemann Schulz von Thun für Coaching und Beratung entwickelt, wurde in diesem innovativen Buch von Dagmar Kumbier für die Bedürfnisse in der Psychotherapie modifiziert und erweitert und mit tiefenpsychologischen und traumatherapeutischen Konzepten verbunden. An eindrucksvollen Praxisbeispielen und in gründlichen methodischen Reflexionen zeigt die Autorin, wie effektiv sich die innere Vielstimmigkeit bei der Bearbeitung ganz unterschiedlicher psychischer Probleme und Themen nutzen lässt.

»Moderne Psychotherapeuten müssen verschiedene psychotherapeutische Methoden nicht nur kennen, sondern auch integrieren können. Dagmar Kumbier, eine sehr erfahrene und in vielen Richtungen kompetente Psychotherapeutin, ist es auf sehr eindrucksvolle Weise gelungen, dies darzulegen. Theoretisch kompetent und praxisnah verbindet sie psychoanalytische Konzepte mit Methoden des »Inneren Teams«, mit Imaginationsübungen und anderen erlebnisaktivierenden Methoden. In sehr schlüssiger Form macht sie klar, wie man verschiedene Methoden theoretisch »zusammendenken« und praktisch verbinden kann, welche Vorteile dies gegenüber einseitig ausgerichteten Therapien hat, aber auch welche Grenzen man dabei zu beachten hat. Dieses Buch sollte jeder Psychotherapeut – egal welcher ›Schule‹ er angehört – zu seinen Standardwerken zählen.«

*Eva Jaeggi, Berlin*

*Dipl. Psych. Dagmar Kumbier, M. A.*, ist Psychologische Psychotherapeutin in eigener Praxis in Hamburg. Lehrtrainerin am Schulz-von-Thun-Institut, Autorin und Herausgeberin diverser Fachbücher und -artikel.  
[www.dagmar-kumbier.de](http://www.dagmar-kumbier.de)

Alle Bücher aus der Reihe ›Leben Lernen‹ finden Sie unter:  
[www.klett-cotta.de/lebenlernen](http://www.klett-cotta.de/lebenlernen)

Dagmar Kumbier

# Das Innere Team in der Psychotherapie

Methoden- und Praxisbuch

Klett-Cotta

Klett-Cotta

[www.klett-cotta.de](http://www.klett-cotta.de)

© 2013 by J. G. Cotta'sche Buchhandlung

Nachfolger GmbH, gegr. 1659, Stuttgart

Alle Rechte vorbehalten

Printed in Germany

Umschlag: Hemm & Mader, Stuttgart

Titelbild: Paul Klee: »Bunte Gruppe«, 1939, Vers. 1 (Ausschnitt)

Zeichnungen: Dagmar Kumbier

© der Abbildungen bei der Autorin

Gesetzt aus der Minion von Kösel, Krugzell

Gedruckt und gebunden von Kösel, Krugzell

ISBN 978-3-608-89135-5

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der

Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten

sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

# Inhalt

Einführung .....	11
1. Das Modell des Inneren Teams .....	19
1.1 Innere Anteile und innere Gruppendynamik .....	19
1.2 Ein Beispiel .....	21
1.3 Der Unterschied zwischen erwachsenen und kindlichen Teammitgliedern .....	23
Erwachsene Teammitglieder .....	23
Verletzte Kinder .....	25
Freie Kinder .....	26
Kinder Huckepack .....	27
1.4 Das Oberhaupt .....	30
1.5 Die Beziehung zu kindlichen Teammitgliedern als Spiegel zentraler Beziehungsmuster .....	32
1.6 Metapher oder Realität? .....	35
2. »Trauma« und »Psychische Störung« im Inneren Team ..	38
2.1 Was ist ein »Trauma«? .....	38
Annäherungen an einen Traumabegriff .....	38
Traumatogene Erfahrungen .....	42
Die Bedeutung des Umfeldes .....	43
Transgenerationale Weitergabe von Traumatisierungen	44
2.2 Wie zeigt sich eine Traumatisierung im Inneren Team?	46
Ein Beispiel .....	47
Eingefroren in der traumatischen Situation .....	50
Als Erwachsene verkleidete Kinder: Scheinerwachsene	52
Notprogramm: Introjektion, Gewalt, Dissoziation,	
Sucht .....	57

2.3	Ebenen psychischer Störungen aus Sicht des Inneren Teams .....	66
	Führung durch das Oberhaupt .....	67
	Huckepack-Dynamik: Dominanz erwachsener Wächter	69
	Herrschaft der Scheinerwachsenen .....	70
	Herrschaft der Nothelfer .....	71
	Desintegration .....	74
2.4	Klassische Störungsbilder aus Sicht des Inneren Teams ..	74
	Depression .....	75
	Angsterkrankungen .....	76
	Bulimie und Essattacken .....	77
	Strukturelle Störungen («Persönlichkeitsstörungen») ...	78
2.5	Diagnostik als Intervention: Welche Form ist hilfreich? ..	78
3.	Das Innere Team in der Psychodynamischen Psychotherapie .....	81
3.1	Psychodynamische Psychotherapie .....	82
	Psychodynamische Therapie – Psychoanalyse – Tiefenpsychologisch fundierte Therapie .....	82
	Der Begriff der »Übertragung« .....	84
	Die unbewusste »Szene« zwischen Therapeut und Klient als Bühne der inneren Dynamik .....	85
	Kontraindikationen zur klassischen Analyse: Trauma und Strukturelle Störung .....	86
3.2	Das Innere Team als psychodynamisches Modell .....	89
	»Übertragung« aus Sicht des Inneren Teams .....	89
	Arbeit auf mehrfachen Bühnen: Übertragungsbeziehung, Imagination, Rollenspiel .....	94
	Bildersprache als »Sprache der Kinder« .....	99
3.3	Unbewusste Fantasie versus Trauma .....	100
	Trauma als Tabu: Sexuelle Gewalt und Kriegsfolgen als Leerstellen der Psychoanalyse .....	101
	Der Kern des Ödipusmythos: ein Trauma .....	103
	Folgen der Ödipalisierung von Traumata .....	104

4.	Arbeit am Blatt – Die Erhebung des Inneren Teams. . . . .	106
4.1	Visualisierung . . . . .	107
4.2	Die klassische Erhebung . . . . .	109
	Erhebung einzelner Stimmen . . . . .	109
	Der Prozess: Dem roten Faden des Klienten folgen . . . . .	112
	Innere Pinnwand und Erhebung unbewusster Stimmen . . . . .	114
	Dynamik herausarbeiten . . . . .	117
	Vorsicht Falle! Stolpersteine bei der Erhebung . . . . .	123
	Beispiele . . . . .	127
4.3	Das Innere Team als Feedbackmethode . . . . .	132
	Zentrale Konfliktpunkte identifizieren . . . . .	132
	Der Umgang mit Wächtern: Deutung von Abwehr und Widerstand . . . . .	135
	Den Kontakt zu sich selber fördern: Mentalisierung und Inneres Team . . . . .	138
4.4	Prozessbegleitung und spezifische Themen . . . . .	142
	Trennung und Trauer . . . . .	142
	Krankheitsverarbeitung . . . . .	143
	Ungewollte Kinderlosigkeit . . . . .	143
	Veränderungen und Übergänge . . . . .	144
	Burn-out . . . . .	145
5.	Arbeit auf der äußeren Bühne – psychodramatische und gestalttherapeutische Techniken . . . . .	146
5.1	Erlebnisaktivierung auf der äußeren und inneren Bühne . . . . .	146
5.2	Die äußere Bühne . . . . .	147
5.3	Arbeit mit zwei Teammitgliedern auf der äußeren Bühne . . . . .	148
	Einführung der Methode und Aufbau der Bühne . . . . .	148
	Monolog: Erkundung der einzelnen Teammitglieder. . . . .	149
	Dialog der beiden Teammitglieder . . . . .	152
	Doppeln als zentrale Technik . . . . .	153
	Verhandlung . . . . .	156
	Abschluss . . . . .	157

5.4	Arbeit mit einem oder mit vielen Teammitgliedern . . . . .	158
	Arbeit mit einer Stimme . . . . .	158
	Arbeit mit mehreren Stimmen . . . . .	159
5.5	Beispiele . . . . .	159
<b>6.</b>	<b>Arbeit auf der inneren Bühne – Imagination . . . . .</b>	<b>164</b>
6.1	Ein Beispiel . . . . .	164
6.2	Einführung der Methode . . . . .	167
	Erklären, worauf es ankommt . . . . .	167
	Aufbau der Inneren Bühne . . . . .	168
	Die Grundtechnik des »Dialogisierens« . . . . .	169
6.3	Stabilisierende Arbeit . . . . .	172
	Überflutung verhindern . . . . .	172
	Körperbetonte Arbeit . . . . .	178
	Arbeit mit Gruppen von Wächtern . . . . .	179
	Arbeit mit Gruppen von Verletzten . . . . .	181
	Das Oberhaupt stärken . . . . .	183
6.4	Vertiefende Arbeit . . . . .	186
	Arbeit mit Wächtern . . . . .	186
	Hinweise auf implizit wirksame Anteile . . . . .	191
	Kontakt zu verletzten Anteilen aufnehmen . . . . .	192
	Verletzte Anteile in Sicherheit bringen . . . . .	194
	Entlastung . . . . .	196
	Man muss nicht wissen, worum es geht . . . . .	198
	Bezeugen . . . . .	199
6.5	Abschluss . . . . .	201
6.6	Wichtige Beziehungspersonen auf der inneren Bühne . . . . .	202
	Die Eltern auf der inneren Bühne . . . . .	202
	Reale Kinder auf der inneren Bühne . . . . .	206
6.7	Kleinere Formen . . . . .	208
6.8	Beispiele . . . . .	210



7.	Wann welche Methode? .....	217
7.1	Wann Erhebung am Blatt? .....	217
7.2	Wann Arbeit auf der äußeren Bühne? .....	218
7.3	Wann Arbeit auf der inneren Bühne? .....	220
7.4	Vertiefung auf der äußeren oder auf der inneren Bühne? .....	222
8.	Grenzen .....	223
8.1	Grenzen der integrativen Arbeit in der psychodynamischen Therapie .....	223
	Methoden als Kontakthindernis .....	223
	Zu schnell .....	224
	Verdeckter Widerstand .....	225
	Psychosenähe .....	225
8.2	Die Grenze zwischen Therapie und Coaching .....	226
	Arbeit mit erwachsenen Anteilen als Kernbereich im Coaching .....	226
	Keine Vertiefung mit kindlichen Anteilen im Coaching .....	227
	Arbeit mit verletzten Anteilen im Coaching – ein Beispiel .....	230
8.3	Grenzen des Therapeuten .....	233
	Zum Schluss .....	234
	Dank an ... .....	236
	Literatur .....	238

# Einführung

In der Entdeckung der inneren Vielstimmigkeit und Konflikthaftigkeit des Menschen durch Sigmund Freud liegt der Ursprung der Psychotherapie. Mit seiner Entdeckung des Unbewussten und damit der Tatsache, dass der Mensch nicht »Herr im eigenen Haus« ist, sondern in Fühlen, Denken und Handeln durch eine Vielzahl von Kräften beeinflusst wird, die er weder kennt noch wirklich bändigen kann, wurden psychische Schwierigkeiten und Störungen erst verständlich – und damit einer psychotherapeutischen Behandlung zugänglich. Freud sah den Weg zur Heilung darin, sich dieses inneren Widerstreits bewusst zu werden und einen besseren Ausgleich zwischen den streitenden Anteilen der Psyche zu finden.

Dieser Grundgedanke hat viele therapeutische Schulen geprägt. Nicht nur die psychodynamischen Verfahren, also Psychoanalyse und Tiefenpsychologisch fundierte Psychotherapie, sondern auch humanistische Therapieverfahren wie Gestalttherapie, Psychodrama oder Transaktionsanalyse – und ebenso moderne Formen der Verhaltenstherapie. Die Art, wie diese innerpsychische Vielstimmigkeit verstanden und wie damit gearbeitet wird, unterscheidet sich jedoch beträchtlich. Auch wenn der Cartoonist Hans Biedermann Freuds Strukturmodell als Beschreibung eines inneren Dialogs zwischen ›Ich‹, ›Es‹ und ›Über-Ich‹ interpretiert (siehe Abb. 1) – Freud selber hätte es womöglich amüsanter, vermutlich aber auch höchst befremdlich gefunden, diese abstrakten psychischen »Instanzen« zu personalisieren und unmittelbar therapeutisch mit ihnen in Kontakt zu gehen.

Spätere therapeutische Ansätze dagegen haben schon früh damit begonnen, unmittelbar mit unterschiedlichen Persönlichkeitsanteilen zu arbeiten. Gerade in den humanistischen Verfahren wird seit Langem mit einer Personalisierung der inneren Dynamik gearbeitet: diese wird als Interaktion verschiedener Persönlichkeitsanteile verstanden. So gehört es in Psychodrama und Gestalttherapie zum methodischen Grundinventar, verschiedene innere Anteile einer Person auf die Bühne und miteinander ins Gespräch zu bringen. Virginia Satir hat das Bild eines »Inneren Theaters« entworfen, in dem die Interaktion der verschiedenen



**Abbildung 1:** Hans Biedermann: »Die Drillinge des Doktor Freud« Schattauer Verlag 2012, S. 42.

»Gesichter« beobachtet und verändert werden kann (Satir 1988). Auch Bernes Transaktionsanalyse (Berne 1970) ist dieser Sichtweise verwandt, fokussiert allerdings mehr den äußeren als den inneren Dialog.

In den Neunzigerjahren begannen Psychotherapeuten und Psychologen unabhängig voneinander an weit voneinander entfernten Orten und in völlig unterschiedlichen Kontexten damit, die Arbeit mit inneren Anteilen zu systematisieren. Sie dachten darüber nach, in welchem Verhältnis diese Anteile zueinander stehen – was passiert, wenn sie sich streiten, wie man Blockaden und Störungen anhand dieser Metaphorik verstehen und wie man solche Blockaden überwinden kann. Es entstanden Bilder dafür, was Traumatisierungen für die Organisation einer solchen inneren Dynamik bedeuten. Und es wurde über innere Führung nachgedacht – denn irgendjemanden scheint es ja zu geben oder zumindest geben zu können, der die innere Vielstimmigkeit überblickt und der die Einheit der Person repräsentiert. Und es ist von entscheidender Bedeutung, ob dieser »Chef« der inneren Dynamik gewachsen ist, ob er den einzelnen Anteilen Raum geben und diese zugleich bändigen kann, oder ob er von der inneren Dynamik überrollt und überfordert ist und entmachtet und überflutet wird.

So entstanden differenzierte und komplexe Bilder der menschlichen Psyche. Kennzeichnend ist, dass die Psyche dabei in Analogie zu äußeren Gruppen gedacht wurde – und zwar in Analogie zu den Gruppen, mit denen die Autoren schwerpunktmäßig gearbeitet hatten.

### *Kontext systemische Familientherapie*

So übertrug der systemische Familientherapeut Richard Schwartz in Amerika die Grundsätze der Familientherapie auf die Arbeit mit Einzelpersonen (Schwartz 1997). Er stellte fest, dass die innere Dynamik, die er bei seinen Einzelklienten erlebte, in frappierender Weise der Dynamik der Familien entsprach, mit denen er arbeitete. Auf dieser Basis entwickelte er ein differenziertes therapeutisches Konzept zur Arbeit mit der »Inneren Familie«, das er »Internal Family Systems (IFS)« nannte. Gunter Schmidt ging im Kontext der Heidelberger Familientherapie einen ähnlichen Weg zum »Inneren Parlament« (Schmidt 2000, 2003).

### *Kontext Hypnoanalyse*

Ebenfalls in Amerika entwickelten John und Helen Watkins ihre Ego-State-Therapie (Watkins & Watkins 2003). Ihr Ausgangspunkt waren die Psychoanalyse und die Vorstellung einer »Multiplizität« der menschlichen Persönlichkeit, und sie hatten zwei Ziele: Zum einen wollten sie eine theoretische Brücke schlagen zwischen den extremen Formen der Dissoziation bei multiplen Persönlichkeitsstörungen und dem normalen Funktionieren der menschlichen Psyche. Zweitens wollten sie die enorme Dauer psychoanalytischer Behandlungen durch die Integration hypnotherapeutischer Techniken verringern. Diesen Ansatz hat Jochen Peichl in Deutschland weiterentwickelt und ausgebaut (Peichl 2007, 2011, 2013).

### *Kontext Traumatherapie*

Ein dritter Kontext war die Traumatherapie. In Anknüpfung an die Ego-State-Therapie der Watkins' entwickelte Luise Reddemann in der Arbeit mit schwer traumatisierten Patientinnen und Patienten ihr Konzept des »Inneren Teams«, das in der Traumatherapie großen Einfluss

gewonnen hat (Reddemann 2001, 2011). Ihr geht es dabei schwerpunktmäßig um die Arbeit mit traumatisierten inneren Anteilen und um die Suche nach und die Entwicklung von inneren Ressourcen.

### *Kontext Kommunikationstraining und Coaching*

Ein weiterer Ansatz stammt von Friedemann Schulz von Thun aus Hamburg. Sein Hintergrund war die von ihm entwickelte Kommunikationspsychologie und der Kontext seiner Praxis Coaching und Kommunikations- und Führungstrainings. Dabei machte er die Beobachtung, dass gute Kommunikation damit beginnt, mit sich selbst einig zu sein oder einig zu werden. Denn wer innerlich unklar ist, kann nicht klar und souverän kommunizieren. Und so bot er den Führungskräften das Bild vom »Inneren Team« an. Eine gute Führungskraft müsse nicht nur ein äußeres Team leiten – sondern auch eine innere Mannschaft, die ebenso zerstritten und schwierig sein kann wie die äußere und die nach ganz analogen Spielregeln funktioniert (Schulz von Thun 1998; Schulz von Thun, Ruppel & Stratmann 2000).

### *Mein Standort*

Ich habe die Arbeit mit dem Inneren Team ursprünglich von Friedemann Schulz von Thun gelernt und war fasziniert von Bildkraft und Potenzial dieser Arbeitsweise. Das Innere Team wurde schnell zu einem wichtigen Instrument meiner Praxis und zum Kern meiner Aus- und Fortbildungstätigkeit. Zugleich reichte das Inventar des Coaching-Modells für mein Arbeitsfeld als Psychotherapeutin nicht aus. Die innere Dynamik, die mit den teils schweren psychischen Störungen einherging, unter denen meine Klienten in der Klinik und in der ambulanten Praxis litten, ließ sich damit weder hinreichend verstehen noch therapeutisch erreichen. Ich entwickelte die Methode also weiter und passte sie an. Meine Lehrmeister waren dabei erstens meine Klienten und zweitens Luise Reddemann und Richard Schwartz. Bei Reddemann konnte ich persönlich in die Lehre gehen, die Arbeitsweise von Schwartz habe ich zunächst durch Ingrid Schulz von Thun und Tom Holmes und dann durch meine Weiterbildung bei Uta Sonneborn, Gabriela Martens und dem Ausbildungsteam des IfS-Instituts kennengelernt.

Und es faszinierte mich, dass ich überall auf die gleichen Strukturen stieß. Ich fand bei Reddemann und Schwartz ausformuliert, worüber ich selbst gestolpert war – und zwar sowohl bei meinen zum Teil schwer traumatisierten Patienten in der Klinik als auch auf Fortbildungen bei Menschen, die gut im Leben standen und die das Innere Team als Profis und zur Selbsterfahrung kennenlernen wollten. Schwartz und Reddemann weisen immer wieder nachdrücklich darauf hin, dass ihre Modelle das Resultat dessen seien, dass sie ihren Klienten zugehört hätten. Sie hätten im Wesentlichen aufgeschrieben und systematisiert, was ihre Klienten ihnen erzählt und beigebracht hätten. Und tatsächlich brachten mir meine Klienten das Gleiche bei. Ich kenne keine andere Methode, die einen derart offenen Rahmen dafür bietet, von und mit seinen Klienten zu lernen.

Ich arbeitete das, was ich auf diese Weise über die Dynamik psychischer Störungen unterschiedlichen Schweregrades verstand, in das Modell des Inneren Teams ein und erweiterte das Modell von Schulz von Thun um die Dimension der verletzten und traumatisierten inneren Kinder und deren Wächter. Traumatische Erlebnisse führen dazu, dass innere Anteile »einfrieren« und in der damaligen Situation gewissermaßen stecken bleiben. Sie erleben die Gegenwart im Licht der Vergangenheit und können dadurch nicht aus Erfahrung lernen. Diese traumatisierten inneren Kinder müssen therapeutisch vollkommen anders verstanden und behandelt werden als erwachsene Mitglieder des Inneren Teams.

Dabei zeigte sich, dass diese Mechanismen gleichermaßen für schwere Traumata (wie Missbrauch, Gewalterfahrungen, Kriegserlebnisse und schwere Vernachlässigung) wie auch für subtilere Traumatisierungen und Verletzungen (das Leben mit depressiven oder traumatisierten Eltern, frühe Krankenhausaufenthalte, Demütigungen) zutrafen. Das Ausmaß der Störungen unterschied sich sehr – der Ansatzpunkt aber war der Gleiche. Die Beschäftigung mit der Dimension des »Traumas« wurde damit zum Kern meines Störungsverständnisses. Als »Trauma« verstehe ich dabei alles, was die Bewältigungsmöglichkeiten eines Menschen zu einem bestimmten Zeitpunkt gravierend überschreiten und ihn ohne Schutz, Trost und Unterstützung durch andere Menschen einem unerträglichen Ausmaß an Angst, Schmerz und Ohnmacht aussetzt.

Zugleich beschäftigte mich als überzeugte Psychodynamikerin die

Frage, wie die Arbeit mit dem Inneren Team in die Psychodynamische Psychotherapie integriert werden kann. Die Auseinandersetzung mit dem Inneren Team hat die Art und Weise geprägt, wie ich psychodynamische Begrifflichkeit und Arbeitsweise verstehe. Vom Inneren Team aus erweitern und differenzieren sich Begriffe wie »Übertragung« oder »Szene« erheblich. Und die intensive Beschäftigung mit Traumata, die in der klassischen psychoanalytischen Theorie eine eher geringe Rolle spielen, führte zu erheblichen Veränderungen meiner Arbeitsweise.

Außerdem fragte ich mich, wie eine psychodynamisch fundierte und reflektierte Integration der Arbeit mit dem Inneren Team (und überhaupt der Arbeit mit erlebnisaktivierenden Methoden) in die psychodynamische Theorie, die sich immer noch weitgehend auf die psychoanalytische »Redekur« konzentriert, aussehen könnte. Den Ansatzpunkt dafür fand ich in Luise Reddemanns Begriff der »doppelten Bühne« (z. B. Reddemann 2001, S. 25). Das Konzept der »mehrfachen Bühne« wurde mir zum Modell psychodynamisch fundierter integrativer Arbeit und zugleich zu einer Möglichkeit, traumabezogene Übertragungsmuster auf effektive und zugleich behutsame Weise zu bearbeiten. Dieser Blickwinkel wiederum eröffnete eine andere Perspektive auf imaginative Methoden: Diese eignen sich nicht nur dafür, verletzte innere Anteile zu bergen und zu versorgen, sondern bieten auch die Möglichkeit, verinnerlichte Beziehungsmuster zu inszenieren, zu verstehen und bearbeiten.

### *Dieses Buch*

Ziel dieses Buches ist es, Theorie und Praxis dieser Arbeitsweise vorzustellen. Im ersten Kapitel geht es um das Modell des Inneren Teams und insbesondere um die Konzeption kindlicher Anteile. Auf dieser Basis werde ich im zweiten Kapitel darstellen, in welcher Weise traumatische Erfahrungen und schwere Verletzungen die Dynamik im Inneren Team prägen. Dort werde ich auch ein Störungsmodell auf Basis des Inneren Teams entwickeln und zeigen, welche Vorteile diese (nicht klassifizierende, sondern beschreibende) Form der Diagnostik für die Psychotherapie hat. Das dritte Kapitel ordnet die Arbeit mit dem Inneren Team in den Rahmen der Psychodynamischen Therapie ein.

In Kapitel 4 bis 7 stelle ich den therapeutischen Handwerkskoffer vor. Schulz von Thun arbeitet mit Visualisierung, er malt das Innere

Team also gemeinsam mit seinen Klienten auf. Schwartz und Reddemann haben differenzierte imaginative Techniken entwickelt, Schwartz setzt ebenso wie Schulz von Thun daneben auch gestalttherapeutische Techniken ein. Ich werde darstellen, wann sich welche Methode besonders eignet und wie sie sich miteinander verknüpfen lassen. Abschließend wird es in Kapitel 8 darum gehen, in welchen Fällen die Arbeit mit dem Inneren Team im Rahmen einer psychodynamischen Therapie nicht sinnvoll ist und welche Grenzen im Coaching zu beachten sind.

Mein Bezugsrahmen ist im Wesentlichen der einer ambulanten Praxis, denn das ist mein heutiger Arbeitsschwerpunkt. Ich habe also Klienten vor Augen, die mit Depressionen, Angststörungen, Somatisierungsstörungen, Traumafolgerkrankungen, krisenhaften Dekompensationen, Bindungsstörungen, frühen Traumatisierungen und strukturellen Störungen unterschiedlichen Ausmaßes zur Psychotherapie kommen. Damit habe ich einen anderen Blickwinkel als beispielsweise Reddemann (2001, 2011) und Peichl (2007, 2011, 2013), die sich auf die Behandlung schwerer komplexer Traumatisierungen konzentrieren – was einige Unterschiede in Perspektive und Arbeitsweise ausmacht.

Die Arbeit mit dem Inneren Team lebt von Beispielen und Geschichten. Es lag daher nahe, es wesentlich durch Fallbeispiele zu vermitteln. Ich danke meinen Klientinnen und Klienten, welche dies durch die Einwilligung zur Veröffentlichung ihrer Geschichten möglich gemacht haben! Alle geschilderten Fallbeispiele sind real – und keines hat sich so ereignet, wie ich es beschreibe. Ich habe jeweils die prägnante Kern-dynamik erhalten und alle biografischen Daten so gründlich anonymisiert und verfremdet, dass Ähnlichkeiten mit realen Personen reiner Zufall wären.

Ich spreche in meiner Praxis von »Klienten«. Darin drückt sich meine ursprüngliche Verwurzelung in der humanistischen Psychologie ebenso aus wie mein Unbehagen daran, die Beziehung zwischen Psychotherapeut und »Klient« mit derjenigen zwischen Arzt und »Patient« gleichzusetzen. Darin drückt sich auch aus, dass ich neben Klienten mit unterschiedlichen klinischen Diagnosen auch solche habe, die ohne explizite Diagnose als Selbstzahler zu mir kommen. Natürlich spreche ich von »Patienten«, wenn ich mit Krankenkassen zu tun habe, natürlich habe ich mich in meiner Klinikzeit dem dortigen Sprachgebrauch an-



gepasst. Aber wenn ich von eigenen Überzeugungen spreche, dann passt das Wort »Patient« nicht. Ich habe mich daher entschieden, meinen Sprachgebrauch beizubehalten, und hoffe, dass sich Kollegen, die anders sozialisiert sind, dadurch nicht abschrecken lassen. Und wo wir schon bei der Sprache sind: ich wechsle unsystematisch, meist kapitelweise, zwischen männlichen und weiblichen Formen.

# 1. Das Modell des Inneren Teams

## 1.1 Innere Anteile und innere Gruppendynamik

Der Grundgedanke der Arbeit mit inneren Anteilen ist die Personalisierung der inneren Dynamik. Die unterschiedlichen Anteile werden als innere Personen gesehen und behandelt: als Personen mit sehr unterschiedlichem Charakter, mit je eigenen Gefühlen und Bedürfnissen, Zielen und Wertvorstellungen und mit einer je eigenen Geschichte. Dieser Grundgedanke ist ebenso einfach wie genial. Denn wir alle haben (wenn auch in unterschiedlichem Ausmaß) gelernt, uns in andere Menschen hineinzusetzen und zu verstehen, was diese motiviert und was diese brauchen. Durch die Analogsetzung von Innenwelt und Außenwelt können wir dieses Verständnis auf den Umgang mit uns selbst übertragen. Wenn wir innere Anteile, mit denen wir es schwer haben, als Personen begreifen, die wie äußere Personen von Gefühlen bestimmt werden und die vor dem Hintergrund ihrer eigenen Biografie handeln – dann wird es uns leichter fallen, nachzuvollziehen, warum diese sich manchmal auf eine Weise verhalten, die uns ganz und gar nicht gefällt.

Dazu trägt bei, dass wir bei dieser Personalisierung unserer Innenwelt nicht nur unsere Verstehensmuster übertragen, sondern ganz beiläufig auch unsere Wertvorstellungen für einen angemessenen Umgang mit Personen. Auch wenn wir uns nicht immer daran halten – wir alle haben die Vorstellung verinnerlicht, dass Personen eine eigene Würde haben und dass man ihnen mit Respekt und Wertschätzung begegnen sollte. Durch die Personalisierung der inneren Welt werden diese Vorstellungen implizit als Idealvorstellung für den Umgang mit sich selbst übertragen (Kumbier 2008 a). Sowohl die Verstehensmöglichkeit als auch die damit verbundenen Wertvorstellungen erleichtern die Einfühlung in sich selbst, die Selbst-Empathie (Fritsch 2010), ungemein.

Alle Ansätze, die mit inneren Anteilen arbeiten, nutzen dieses Potenzial der Personalisierung. Die Dynamik zwischen den einzelnen Teammitgliedern wird dabei in Analogie zu äußeren Gruppen gedacht.

So entwickelt Schulz von Thun (1998) die Metapher des »Inneren Teams« und setzt sie in Analogie zur Dynamik in äußeren Arbeitsgruppen. Innen wie außen gilt, dass ein schlechtes Arbeitsklima und ungelöste Konflikte die Mannschaft blockieren. Reddemann (2001, 2011) sieht die innere Dynamik im Kontext der Traumatherapie von den inneren Kindern aus und betont deren Verletzlichkeit, deren Bedürfnis nach Schutz und Trost und zeigt auf, was passiert, wenn diese verletzt werden. Eine ähnliche Perspektive nimmt Schwartz (1997) ein, wenn er die Dynamik in der »Inneren Familie« von den »Verletzten« her denkt, die er implizit ebenfalls als innere Kinder versteht, auch wenn er den Begriff nicht benutzt.

Gemeinsam ist allen die Vorstellung, dass

- die innere Dynamik in Analogie zur äußeren Dynamik zwischen verschiedenen Menschen verstanden werden kann,
- eine gedeihliche innere Dynamik voraussetzt, dass alle inneren Anteile respektiert, gewürdigt und in ihren unterschiedlichen Bedürfnissen anerkannt werden,
- Konflikte im Inneren Team Blockaden verursachen und zu Leid und Handlungsblockaden führen,
- es eine übergeordnete Instanz gibt, welche das Innere Team führt oder jedenfalls führen sollte – und dass diese Führung gelingen oder misslingen kann,
- und dass Psychotherapie und Beratung dazu dienen, Blockaden aufzulösen und die Selbstregulationskräfte wieder freizusetzen.

Ich möchte anknüpfend an die Ansätze von Schulz von Thun, Schwartz und Reddemann ein Konzept des Inneren Teams entwickeln, das den Bereich der gesunden erwachsenen Dynamik bis hin zur Dynamik schwerer Traumatisierungen umfasst. Schulz von Thun beschreibt schwerpunktmäßig den Bereich der gesunden Dynamik, Reddemann hat vor allem schwere komplexe Traumatisierungen im Blick, und Schwartz beschreibt die generelle Dynamik psychischer ›Störungen‹ im weitesten Sinne. Die Integration dieser Ansätze bietet daher die Chance, die ganze Bandbreite menschlichen Erlebens und Verhaltens erfassen zu können.

Da ich der Schule von Friedemann Schulz von Thun entstamme und in dieser verwurzelt bin, übernehme ich dabei weitgehend seine Begrifflichkeit und seine prägnante bildliche Darstellungsweise und

differenziere diese aus, um die verschiedenen Arten von Mitgliedern des Inneren Teams und die Dynamik zwischen diesen beschreiben zu können. Vor allem werde ich das Konzept der verletzten und traumatisierten inneren Kinder und deren Wächter in sein Modell einarbeiten.

## 1.2 Ein Beispiel

Frau Schuster möchte sich »beruflich irgendwie neu orientieren«. Eigentlich sei ihre Arbeit in einem großen Verlagshaus gar nicht so schlecht, aber sie sei dennoch so unruhig und unzufrieden. Immer wieder überlege sie, ihre Arbeitszeit drastisch zu reduzieren, um mehr Zeit für die Shiatsu-Gruppen zu haben, die sie nebenberuflich leite. Sie liebe diese Arbeit, allerdings bringe sie wenig Geld ein. Ihr Mann verdiene gut: »Eigentlich könnte er uns alle ernähren.«

Wir verständigen uns darauf, ihr Inneres Team zu ihrer beruflichen Situation zu erheben (zur Arbeitsweise siehe Kapitel vier). Als Erstes meldet sich eine »Sicherheitsbeauftragte«, die sie darauf hinweist, wie gut sie es eigentlich habe. Ihre Arbeit sei sicher und gut bezahlt, die Kollegen sehr nett, der Chef schätze sie – was sie eigentlich wolle? Andere Menschen würden sich alle Finger lecken nach einer solchen Arbeitsstelle und sie hätte allen Grund, zufrieden zu sein! Die »Würdenträgerin« betont als zweite Stimme, wie wichtig es sei, dass Frau Schuster für sich selber sorgen könne. Sie habe als Scheidungskind erlebt, wie fatal es gewesen sei, dass die Mutter finanziell vollkommen vom Vater abhängig gewesen sei. Für die Würdenträgerin hat es etwas mit gegenseitigem Respekt zu tun, dass in einer Partnerschaft beide auf eigenen Füßen stehen. Nur derjenige, der auf eigenen Füßen stehe, werde wirklich respektiert – und sie wolle auch nicht ihrem Mann die alleinige Last der finanziellen Verantwortung für die Familie zumuten.

Mit der »Hüterin des Wesenskerns« ändert sich die Atmosphäre. Die beiden ersten Anteile hatten schnell und energisch gesprochen, jetzt spricht Frau Schuster langsamer und hält immer wieder inne. Diesem Anteil ist wichtig, dass Frau Schuster das, was sie tut, mit ganzer Seele tun und dass sie sich darin wiederfinden könne. Das sei im Beruf in keiner Weise so – bei ihren Shiatsu-Gruppen dagegen sehr wohl. Ich

spreche Frau Schuster darauf an, dass sich die »Sicherheitsbeauftragte« bei der Erhebung immer wieder einmischt, wenn die »Hüterin des Wesenskernes« spricht, indem sie das, was diese sagt, sofort wieder relativiert: Das seien doch Luxusprobleme, wer könne sich so etwas schon leisten. Frau Schuster bestätigt meinen Eindruck: die »Hüterin« habe Mühe, zu Wort zu kommen – aber sie revanchiere sich dafür, indem sie dafür Sorge, dass Frau Schuster bei der Arbeit zunehmend schlechte Laune bekomme.

Nicht nur der Sinn – auch der Spaß bleibe auf der Strecke! Diesen Satz schreibt Frau Schuster einem »Spielkind« zu, das sich mit viel Traurigkeit zu Wort meldet. Es komme viel zu kurz. Frau Schuster sei immer so ernst und arbeite so hart, dass es überhaupt keinen Platz dafür gebe, zu spielen, kreativ zu sein und Dinge zu tun, die Spaß machen. Im Gespräch blitzt die lebendige Energie dieses Kindes immer wieder kurz auf – um sofort von einer traurigen Resignation geradezu erstickt zu werden.

Auf meine Frage, wer dieses Spielkind bremse, fängt Frau Schuster an zu weinen und braucht eine Weile, bis sie diese Stimme innerlich gefunden hat. Diese sei so selbstverständlich immer da, dass es gar nicht so einfach sei, sie als eigene Stimme auszumachen. Immer, wenn dieses Spielkind Ideen habe, melde sich blitzartig eine andere Stimme, die glaube, dass die anderen sie »wieder nicht verstehen« würden. Dieser Anteil glaubt, dass die anderen befremdet reagieren würden und dass ihnen diese Art Lebendigkeit zu viel sei – und Frau Schuster sich hinterher dafür schämen müsste. Als ich Frau Schuster frage, ob es sein könne, dass dieser Anteil ein kleines Mädchen sei, bestätigt sie das weinend. Aber sie wisse gar nicht, warum sich dieses kleine Mädchen so allein fühle, eigentlich hätte sie es gut gehabt bei ihren Eltern.

Ich frage Frau Schuster, ob es noch andere Anteile gebe. Es meldet sich noch eine Stimme, der es wichtig ist, sich mit anderen verbunden zu fühlen und etwas gemeinsam mit anderen zu tun, sie sei keine Einzelkämpferin. Dieser Anteil fühlt sich den Kollegen in ihrer jetzigen Stelle verbunden, hätte aber Sehnsucht danach, noch stärker gemeinsam mit anderen an »Herzenthemen« zu arbeiten. Als Letztes kommt eine Abenteurerin zu Wort, die Frau Schusters Leben »spießig« findet: »Seit 10 Jahren der gleiche Job, Urlaub nur noch in Hotels – wie langweilig!« Sie möchte etwas erleben, die Welt und die eigenen Grenzen erkunden, noch einmal etwas ganz anderes machen.



Abbildung 2: Frau Schusters Inneres Team

### 1.3 Der Unterschied zwischen erwachsenen und kindlichen Teammitgliedern

#### Erwachsene Teammitglieder

In Frau Schusters Innerem Team gibt es unterschiedliche Arten von Teammitgliedern. Einige davon, nämlich die »Sicherheitsbeauftragte«, die »Würdenträgerin«, die »Hüterin des Wesenskernes« und die »Verbundenheit suchende«, sind Erwachsene: Ihnen geht es um die heutige Welt. Erwachsene Teammitglieder haben einen realistischen Blick auf diese Welt – auch wenn sie meist eine ganz bestimmte Perspek-

tive einnehmen und daher bestimmte Dinge sehr deutlich wahrnehmen und andere eher vernachlässigen. Das hängt damit zusammen, dass sie unterschiedliche Wertvorstellungen, Ziele und Anliegen haben.

So betont die »Sicherheitsbeauftragte« den Wert der materiellen und sozialen Sicherheit und hebt hervor, wie wichtig es ist, mit dem, was man hat, zufrieden sein zu können. Die »Hüterin des Wesenskerns« hält einen anderen Wert hoch, nämlich den der Übereinstimmung mit sich selbst. Sie ist sich dessen bewusst, dass wir nur ein einziges Leben haben – und dass wir dieses dem widmen sollten, was uns wirklich wichtig ist. Die »Würdenträgerin« betont den Wert der Unabhängigkeit und die »Verbindung Suchende« den der Verbundenheit.

Zwischen diesen Teammitgliedern gibt es Konflikte – kein Wunder angesichts ihrer unterschiedlichen Ziele und Werte! Zugleich haben alle auf ihre Weise recht und alle sollten zu ihrem Recht kommen! Im Umgang mit diesen Teammitgliedern geht es demnach darum, ihre spezifische Form von Weisheit zu würdigen: Wo haben sie recht, was ist ihr spezifischer Beitrag zu einer guten Lösung und womit wollen sie gewürdigt werden? Jedes Teammitglied stellt eine wichtige Ressource dar, weil es eine spezifische Perspektive und besondere Fähigkeiten hat: Gemeinsam ist man klüger und kompetenter als allein! Wunderbar also, wenn alle zusammenarbeiten und sich gegenseitig ergänzen!

Allerdings begreifen sich die verschiedenen Teammitglieder nicht immer von allein als Ergänzungspartner. Zuweilen geraten sie aneinander, entwerten sich gegenseitig und blockieren sich dann auch gegenseitig. Im Zuge eines solchen Konflikts kann es passieren, dass die Beteiligten in ihrer Haltung immer extremer werden und sich polarisieren. Eine solche Entwicklung deutet Frau Schuster an, wenn sie beschreibt, dass die »Sicherheitsbeauftragte« die »Hüterin des Wesenskerns« nicht zu Wort kommen lässt und ihr Anliegen als »Luxusproblem« entwertet. Die »Hüterin des Wesenskerns« reagiert darauf mit Gegenentwertung, indem sie die Arbeit im Verlag als sinnentleert brandmarkt und dafür sorgt, dass Frau Schuster bei der Arbeit schlechte Laune bekommt. Frau Schuster als Chefin ihres Inneren Teams braucht daher die Fähigkeit zur inneren Konfliktklärung: Sie muss diesen Konflikt moderieren, also beide anhören, beider Anliegen würdigen und nach einer Lösung suchen, die beide Seiten mittragen können.

Wenn erwachsene Stimmen nicht polarisiert sind, dann sind sie

dazu in der Lage, ihre Strategien anzupassen und zu ändern, wenn diese sich als untauglich erweisen. Und sie können mit anderen Anteilen verhandeln und Kompromisse schließen. Wenn Frau Schuster überlegen würde, eine andere berufliche Perspektive zu entwickeln, dann würden bei einer konstruktiven Dynamik alle erwachsenen Teammitglieder diese Pläne aus ihrer je besonderen Perspektive prüfen und gemeinsam nach einer Lösung suchen, die für alle gangbar ist.

Mit der Ebene der erwachsenen Teammitglieder und mit Strategien der inneren Konfliktklärung beschäftigt sich Schulz von Thun (1998). Die erwachsenen Teammitglieder gehören gewissermaßen zum inneren Arbeitsteam, sie sind dafür zuständig, dass die Gesamtperson in der äußeren Realität klarkommt und auch schwierige und herausfordernde Situationen bewältigen kann.

## Verletzte Kinder

Einige von Frau Schusters Teammitgliedern sind jedoch keineswegs erwachsen. Die Angst der »Alleingelassenen« speist sich nicht aus der gegenwärtigen Realität, sondern aus früheren Erfahrungen. Dies ist kein erwachsenes Teammitglied – es ist ein Kind, und zwar ein Kind, das so alt ist, wie Frau Schuster bei den Erfahrungen war, die zu dieser Angst geführt haben. Man merkt dies an der Energie, welche diese Stimmen in der Erhebung ausstrahlen. Als Frau Schuster diesen Anteil sprechen ließ, wurde ihre Stimme heller und leiser, sie zog sich in sich zusammen und wirkte wie ein kleines Mädchen. Manchmal spüren Klienten das sehr genau und benennen diese Stimme auch als kleines Mädchen oder als kleinen Jungen.

Manchmal spürt es auch die Therapeutin und fragt nach, ob dies womöglich ein Kind ist. Und es ist wichtig, dass sie es merkt. Denn für die weitere Arbeit macht es einen großen Unterschied, ob wir einen Erwachsenen oder ein Kind vor uns haben. Geht es um eine erwachsene Angst – und damit um reale Gefahren, die berücksichtigt werden sollten? Oder ist es die Angst eines Kindes, welches einen Rucksack aus der Vergangenheit trägt? Ein verletztes Kind schaut nicht primär in die Gegenwart, sondern in die Vergangenheit – und die therapeutische Aufgabe wäre in diesem Fall, sich gemeinsam mit der Klientin um die alten Verletzungen zu kümmern und das Kind zu trösten und zu versorgen.